

## SAMENVATTING VAN HET LITERATUURONDERZOEK

### *Een kort overzicht van de methode en de resultaten van het literatuuronderzoek.*

Het Erasmus+ project DIGIGEN richt zich op het ontwerpen van een bijscholingsprogramma voor loopbaanbegeleiders. Loopbaanbegeleiders (loopbaanadviseurs en HR-medewerkers) moeten gekwalificeerd worden in het ontwikkelen van een begeleidingsaanpak om vrouwen te ondersteunen bij het plannen van hun loopbaan en bij het betreden en het behouden van managementfuncties door gebruik te maken van de digitale transformatie. In drie samenvattende literatuuronderzoeken in Hongarije, Duitsland en Nederland zijn transnationale gegevens verzameld om een overzicht van dit onderwerp te bieden.

### METHODE

Er zijn gegevens verzameld over de volgende aspecten: veranderingen in leiderschap als gevolg van digitalisering, wetten/programma's ter bevordering van vrouwelijk leiderschap, digitale competenties voor leiders, kwalificatiemaatregelen om digitale vaardigheden aan te leren en begeleidingsaanpakken voor digitale vrouwelijke leiders.

De review is over het algemeen gebaseerd op de gestructureerde literatuurstudie aanpak van Massaro/Dumay/Guthrie (2016). Voor de wetenschappelijke achtergrond zijn databases zoals EBSCO, ScienceDirect & Emerald gebruikt waarbij gebruik is gemaakt van gestandaardiseerde zoekreeksen. Voor de praktische achtergrond is gezocht via zoekmachines en websites van non-profit-, Europese en staatsinitiatieven.

### RESULTATEN

Samenvattend hebben de literatuuronderzoeken de volgende resultaten opgeleverd:

- **Veranderingen in leiderschap als gevolg van digitalisering:** Er zijn veranderingen in leiderschap zichtbaar als gevolg van digitalisering. Meer aandacht voor vrouwelijke competenties en nieuwe vormen van leiderschap bieden kansen voor vrouwelijk leiderschap. Veranderingen als de overstap naar thuiswerken kunnen op twee manieren worden bekeken. Enerzijds creëert het meer flexibiliteit en mogelijkheden om het werk- en privéleven te combineren. Anderzijds blijkt uit onderzoek dat het thuishkantoor de traditionele verdeling van zorgarbeid versterkt.
- **Wetten/programma's ter bevordering van vrouwelijk leiderschap:** Er zijn diverse wetten en programma's om vrouwelijk leiderschap te ondersteunen. Dergelijke wetten zijn vooral gericht op grote ondernemingen en creëren een quatum voor vrouwelijk leiderschap. Hoewel er verbeteringen in het aandeel van vrouwen in managementfuncties waar te nemen zijn, blijft de leiderschapskloof tot dusver bestaan.

---

Massaro, M., Dumay, J. en Guthrie, J. (2016), "On the shoulders of giants: undertaking a structured literature review in accounting", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 29 No. 5, pp. 767-801. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-01-2015-1939>.



- **Digitale competenties voor leiders:** Er zijn veel verschillende concepten en benaderingen om digitale competenties te onderscheiden. Allemaal stellen ze een breed scala aan sociale en communicatieve competenties vast die nodig zijn voor digitaal leiderschap. Alle auteurs stellen echter dat naast die "zachte vaardigheden" ook concrete technische knowhow nodig is. Digitale leiders hebben dus tool-specifieke vaardigheden, contextuele competenties en kerncompetenties nodig.
- **Kwalificatiemaatregelen om digitale vaardigheden aan te leren:** Er zijn maatregelen om het aanleren van digitale vaardigheden te ondersteunen. Deze maatregelen zijn vooral gericht op de technische knowhow en nauwelijks op digitale competenties. Ook digitale competenties in het kader van leiderschap schieten tekort. Ten slotte zijn de maatregelen voornamelijk genderspecifiek.
- **Begeleidingsmethoden voor digitale vrouwelijke leiders:** Voor zover de auteur weet, zijn er geen specifieke begeleidingsbenaderingen die bovengenoemde aspecten combineren.

Bij vergelijking van de literatuurstudie van Duitsland, Hongarije en Nederland bleek veel overlap te bestaan tussen de uitkomsten. Hieruit kan de conclusie worden getrokken dat er geen wezenlijk verschil kan worden gevonden tussen Duitsland, Hongarije en Nederland.

## CONCLUSIE

Vrouwen hebben op de arbeidsmarkt nog steeds veel steun nodig om hetzelfde niveau te bereiken als mannen, met name in managementfuncties. De EU en de nationale regeringen pakken dit aan door middel van wet- en regelgevingen, maar er is nog een lange weg te gaan naar absolute gelijkheid. Het literatuuronderzoek biedt inzicht in de kansen die digitalisering zou kunnen bieden voor vrouwen in het algemeen, maar ook voor vrouwen die van plan zijn managementfuncties te gaan bekleden of blijven bekleden. De belangrijkste aandachtspunten voor het ontwerpen van het bijscholingsprogramma voor begeleiders zijn:

- Digitalisering vereist nieuwe competenties, die in een bijscholingsprogramma voor loopbaanbegeleiders aan bod moeten komen, zodat deze competenties geïntegreerd kunnen worden in de begeleidingsaanpak.
- Deze competenties zijn vooral van sociale en emotionele, alsook van technische aard en dienen vooral vrouwen, aangezien dergelijke competenties als meer vrouwelijk worden beschouwd.
- Digitaal werken zou vrouwen kunnen helpen hun privé- en beroepsleven beter in balans te brengen. Mede dankzij het toenemende bewustzijn van mannen, die zorgwerk op zich kunnen nemen door digitale mogelijkheden.
- Passende en specifieke begeleiding kan een positieve invloed hebben op het (zelf)beeld van vrouwen als het gaat om digitaal leiderschap, rigide structuren en een gebrek aan passend onderwijs.